

揭开中国律师营销之谜

邱旭瑜著

From Poverty To Wealth

富
律
师



全球经济的冬天来了，中国律师业的春天还有多远？
如何抓住时机，突破困局，营销制胜，你准备好了吗？

穷
律
师

II

From **Poverty** •



律师职场
Lawyer
Career

穷
律
师

富
律
师

II

揭开中国律师营销

邱旭瑜
著



法律出版社
LAW PRESS · CHINA

• To **Wealth II**

图书在版编目(CIP)数据

穷律师富律师 2:揭开中国律师营销之谜 / 邱旭瑜著.
北京:法律出版社,2009.8

ISBN 978 - 7 - 5036 - 9747 - 0

I. 穷… II. 邱… III. 律师—基本知识—中国 IV.
D926.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 123892 号

穷律师富律师 2:揭开中国律师营销之谜
邱旭瑜 / 著

编辑统筹 大众出版社
策划编辑 赵利铭 贺 兰
责任编辑 贺 兰
装帧设计 新主艺

©法律出版社·中国

出版 法律出版社

开本 787×1092 毫米 1/16

总发行 中国法律图书有限公司

印张 13.75

经销 新华书店

字数 170 千

印刷 保定市中国画美凯印刷有限公司

版本 2009 年 9 月第 1 版

责任印制 沙 磊

印次 2009 年 9 月第 1 次印刷

法律出版社(100073 北京市丰台区莲花池西里 7 号)

网址 / www. lawpress. com. cn

销售热线 / 010 - 63939792 / 9779

电子邮件 / info@ lawpress. com. cn

咨询电话 / 010 - 63939796

中国法律图书有限公司(100073 北京市丰台区莲花池西里 7 号)

全国各地中法图分、子公司电话:

北京分公司 / 010 - 62534456

西安分公司 / 029 - 85388843

上海公司 / 021 - 62071010 / 1636

重庆公司 / 023 - 65382816 / 2908

深圳公司 / 0755 - 83072995

第一法律书店 / 010 - 63939781 / 9782

书号:ISBN 978 - 7 - 5036 - 9747 - 0

定价:29.00 元

(如有缺页或倒装,中国法律图书有限公司负责退换)

前 言

律师营销是一种必然

我的营销之路

说到营销,我有一些很有意思的经历。

1994年,我被调到经济审判庭工作,当时法院给每个审判员都下达了十多万元的诉讼费指标,为了完成任务就必须主动出击、寻找案源。面对十几万的任务,一下子就陷入了窘境。此前我一直在乡下法庭和执行庭工作,面对的大部分都是乡村案件,对工业、商业企业的领导、厂长、经理等不熟悉,他们不认识我,我也不认识他们。

法官主动去向当事人、律师揽案件,我是怎么想也想不通的。但是,为了前途、为了荣誉我不得不赶鸭子上架。好在我的助理非常得力,帮我找来很多案件,加上平日在法院的人缘不错,立案庭一旦有“无主”案件,就悄悄地通知我,让我把案件接过来。就这样第一年在跌跌撞撞中总算完成了任务,还获得数千元的奖金。后来情况逐步好转,胆子也越来越大,不管有没有管辖权,也不管是否超标,只要有案件就先立了再说,甚至当事人都不用预付诉讼费。判决不行就想方设法进行调解,绝不放过一丝可能结案的机会,而且审执不分,一旦法律文书生效,就立即开始执行,并采用一切可以采用的强制措施

施,先要把诉讼费执行回来再说。

诚然,法官主动放下身段招揽案源,不择手段通过在诉讼中的特殊地位谋取利益,这种做法对于稍有良知者来说都觉得荒唐。但是,从中也显现出一个中国人面对传统做法的尴尬。一个经历过十年寒窗苦的读书人,突然有一天要面对市场去推销自己,总有一种很无奈的感觉。当然,这仅仅是观念上的,更主要的是大部分土生土长的中国人,从小就没有营销的体验和经历。

大概在八九岁的时候,有一天奶奶让我去集市把家里的一只大公鸡卖了,并教我开价一元二(每市斤),还价不能低于八角(每市斤)。于是我绑上大公鸡并像模像样地提了杆秤,大摇大摆地去了集市。到集市上我挤了个位置蹲下,很快就有一人来问我鸡的价格,我告诉他一元二。对方说太贵了,能否便宜些。我很爽快地回答说:那就八角钱吧。对方笑眯眯地买了我的鸡,我也乐得屁颠屁颠地回家跟奶奶报喜去了。

回到家把卖鸡的经过跟奶奶一说,奶奶笑了,说你这孩子,一元二嫌贵,可以一元一、一元的还啊,哪有一下子就报出最低价的?说来简直有些荒唐。

正因为没有营销的体验和经历,当自己真的有一天面对市场,需要面对一群陌生的人“卖”自己的时候,就手足无措了。

2000年我辞去银行的工作来到北京,来之前认定了在北京可以做的事情,来之后才发现自己什么也做不了。我在北京瞎转悠的时候,认识了几个做会议营销的人,眼睛一亮就加入了他们的团队。所谓会议营销,就是制造卖点,实现销售。说起来容易,做起来可不容易,因为我根本不懂怎么营销。因为害怕被拒绝和受冷落,连电话营销都不敢做,只是“犹抱琵琶半遮面”地发一些传真和信件,指望人家看到传真和信件后来主动和我联系,成功的希望和天上掉馅饼差不多。但是,毕竟我学到很多东西,做文案期间狠狠地学习了策划、广告、营销等知识,开阔了视野,同时也开始认识自己,好高骛远之心总算有所收敛,最后还是决定回到自己的专业中来。

从那个时候开始,才开始对营销有了些真正的认识 and 了解,但在营销的时候还是放不下读书人的酸劲,总免不了有一种被挟持的做作之感。

2001年下半年我来到深圳的律师事务所分所,来之前虽然作了一些调查和分析,知道来深圳做律师很难,但是更多的还是相信自己有利的信息。

从2002年4月租下写字楼开始,到9月份律师事务所通过验收,以及后来将近一年的时间里,我就像一只无头苍蝇,到处乱飞。哪里人多就往哪里钻,到处交朋友、认识人,找遍所有的老乡、同学、熟人,四处发名片、宣传资料,在网上做宣传、报纸上打广告等,总之一切可以想到的办法都做了、试了,但是依然收效甚微,人不敷出。

在最无奈的时候,律所首先吸引来的也是几个在深圳无路可走的人,首先加入的是来自河北的张律师,其次是山东的徐律师以及新疆的雷律师等。就在这个时候张律师带来了一个信息,与其合作的—家公司专门做清债业务,生意非常红火。这确实提醒了我,在法院干那么多年审判工作,虽然案件名义上是合同纠纷,其实大部分都是债权债务纠纷,说白了就是讨债业务,为什么我们在深圳不能做?这给我们这群走投无路的人带来了信心和希望。

于是就集中了一部分资金,以清债业务作为突破口,并参照清债公司一些经验和方法,设计了从业务营销到利益分成的一套模式,我们租了稍大的房子办公加上居住,让大家暂时有个安身之处。除了招聘电话营销员外,每一个位律师都亲自进行电话营销,在企业集中的区域进行“地毯式”营销,进行电话沟通后再把我们所提供的服务及收费方式传真给对方,对有意合作的企业立即上门进行洽谈。如此开展业务,艰苦是可想而知的,因为有他人成功的先例,大家都没有气馁。其中张律师、徐律师干得最辛苦也最不怕苦,记得有一个月徐律师公交车费用就达到上千元,有时一天在深圳的宝安、龙岗两个区迂回好几趟,每次出去都把能看到的企业的电话、传真号码记录下来,以便回来联系。

功夫不负有心人,总算从2003年8月份开始实现零的突破,收入5000元,此后每个月逐步增加,9月份突破了10000元,11月和12月分别接近和突破了20000元。这个时候大家叹了口气,生存的困境总算被打破了,我提出的营销试验也总算获得了成功。此后张律师和徐律师在深圳的发展开始起步,2004年春节前的某一天,当他们双双驾车来请我吃饭时,我由衷地为他们感到高兴和欣慰。

有了这次经历,我才真正明白什么叫营销,在有限的资源面前营销必须在点对点上做文章,而不是在面上做花头文章。以后我又在更大的律师事务所平台上进行律师事务所公司化的实践和探索,并加以反思和总结,2006年写成了《穷律师富律师——揭开中国律师成长之谜》一书。

而今,已经步入不惑之年的我,越来越有种紧迫感,面对自己的人生和未来,不能不对自己的职业生涯进行重新思考和定位。值得庆幸的是,这么多年来,事业之路虽然走得坎坷和艰辛,但是我从来没有放弃自己认定的专业,无论在多么艰难的情况下都没有放弃对企业风险管理的探索、实践、思考和总结,随着专业思想、实践逐步成熟,我将义无反顾地选择专业营销和团队合作之路。

我相信,大部分人都和我一样,最初连做买卖的经历和经验都没有,就要直接面对充满莫测变化和竞争的市场,茫然和挑战都是必然的,但又不得不面对,因为营销是被逼出来的。

营销是被逼出来的

当社会处于短缺经济时代,产品和服务供不应求,没有人愿意也没有必要去推销自己的产品和服务,没有销售的概念也无所谓进行营销了。

营销的概念来自于推销概念的革命,推销观念产生于资本主义国家由“卖方市场”向“买方市场”过渡的阶段。在1920~1945年间,由于科学技术进步、科学管理和大规模生产的推广,产品产量迅速增加,逐渐出现了市场产品供过于求、卖主之间竞争激烈的新形势。尤其在1929~1933年的特大经济危机期间,大量产品销售不出去,因

而迫使企业重视采用广告术与推销术去推销产品。许多企业家感到:即使有物美价廉的产品,也未必能卖得出去;企业要在日益激烈的市场竞争中求得生存和发展,就必须重视推销。

市场营销观念是作为对上述诸观念的挑战而出现的一种新型的企业经营哲学。这种观念是以满足顾客需求为出发点的,即“顾客需要什么,就生产或提供什么”。市场营销观念认为,实现企业各项目目标的关键,在于正确确定目标市场的需要和欲望,并且比竞争者更有效地传送目标市场所期望的产品或服务,进而比竞争者更有效地满足目标市场的需要和欲望。

市场营销观念的出现,使企业经营观念发生了根本性变化,也使市场营销学发生了一次革命。市场营销观念同推销观念相比具有重大的差别:推销观念注重卖方需要;市场营销观念则注重买方需要。

1996年是我国买方市场形成的关键年,由于经济“软着陆”的成功,我国市场开始出现全面过剩现象。据国内贸易局提供的资料表明,1999年上半年,在605种主要商品中,供大于求的品种占72.2%,其余品种也基本处于供求平衡状态。不仅生活资料、生产资料过剩,甚至连长期困扰我国经济发展的“瓶颈”行业如电力、煤炭、交通等也出现供过于求的状况。“铁老大”已没有了“老大”派头,“电老虎”也失去了昔日的威风,中国市场已由过去的卖方市场进入到买方市场。从此,中国的企业开始全面进入营销竞争阶段。

律师业买方市场的形成较其他行业要来得晚一些,当其他行业的竞争越来越激烈的时候,律师行业还正处于其飞速发展阶段,由此吸引大量的党政机关、司法机关以及企业界人员加入到这个行业中来,很快律师业也就由卖方市场进入到买方市场。从统计数据来看,自2000年以后,律师业的发展就陷入了瓶颈,律师的生存状况也就大不如以前那么轻松了,尤其是年轻律师的生存是越来越艰难。由此,律师营销的概念才得以浮出水面,也才有了后来的律师营销实践,越来越多律师开始认识到营销的重要性,尤其是年轻律师。

在卖方市场条件下,总供给小于总需求,产品和服务的提供者只

要仿效别人的生产和营销做法就能获利。而在买方市场条件下,由于总供给大于总需求,产品和服务的提供者如果仅仅是仿效别人的生产和营销则难以成功。只有走创新之路,形成自己的营销特色,才能真正得以生存与发展,律师也不例外。

所以说,营销是一种无奈,更是一种必然。

营销是市场竞争的必然

2006年,在太原举行的第六届中国律师论坛上专门开设了一个“营销策略分论坛”,其间有些律师提出了这样的疑问:“律师需要营销吗?”此后,笔者在与来自全国各地律师同行的交流中,经常会听到这样的声音:“我是律师,怎么可以向当事人推销自己?”言下之意,律师营销正如法院的法官去跟当事人拉案源一样荒唐。

也许他们真的不需要营销,也没经历过营销,他们在法律服务处于买方市场时就积累了一切。但是,这只代表过去,只代表已经功成名就的一部分律师,不代表所有的律师,尤其是不能代表在生存困境中挣扎的律师后来者。

2007年,中国政法大学律师学研究中心作了综合调查,从《律师营销调查报告》的结果看:

1. 我国律师并不完全接受商业化的倾向,秉持着律师维护法治与正义的职业理想,但在具体实践中,仍表现出了其商业化的一面。

2. 绝大多数律师并不认可自己是商人,但大部分律师都认同了最具商业性的行为——律师营销的正当性,认同律师营销的进步意义和对法治进程的积极作用。

3. 律师营销与一般商业营销有不同的地方,一方面,律师在营销中需要进一步打破思维上的障碍,拓展营销的思路;另一方面,律师营销方式也需要考虑律师行业的职业理想和社会定位,在借鉴一般商业营销的方法与理念的同时进行必要的调整。

4. 由于我国律师的实际组织形式仍然是以比较松散的合伙制为主,律师个人在开拓业务和办理案件中具有比较突出的地位。但调查结果表明,许多律师仍希望由律师事务所来从事营销工作。

总体结论是：目前我国律师行业已经普遍接受营销，但营销方法与理论仍处于起步阶段。

以上结论与中国律师业的现状是基本相符的，由于实践探索不够，理论的研究自然会显得苍白。但是，严峻的现实摆在面前，律师业的营销是一种必然。相信，随着时间的推移，无论是实践还是理论研究都将会大大得以丰富。

笔者也是半路出家，在实践的道路上一步步地被逼上营销之路的，由于长期对企业风险管理的研究，不得不涉猎企业的文化、品牌、营销管理等，加之这么多年的学习和探求，尤其是在与国内知名企业家、营销专家、品牌专家以及管理传播界的朋友不断交流和沟通中，在与国内同行不断的交流学习中，逐步积累了一些的营销感悟和心得。在此，笔者将其行之成文，与律师同行一起交流和分享。如果能对各位有一些帮助，将是我极大的荣幸和快乐。

目 录

前言 律师营销是一种必然	1
--------------	---

第一篇 律师营销思维

第 1 章 律师营销必修课	3
何谓营销	3
营销的固有法则	6
营销观念的变革	6
经典营销理论	10
营销在中国的发展	13
在学习中认识营销	14
第 2 章 律师营销的特别之处	17
律师营销的背景	17
律师行业的特点	20
律师的职业特点	22
律师业竞争的特点	25
律师营销的特点	26
第 3 章 律师营销的五重境界	28
第一重境界：地摊式求生	28

第二重境界:杂货铺式谋生	29
第三重境界:专卖店式营生	30
第四重境界:大超市式经营	32
第五重境界:集团化发展	33
小结:现实主义的泥潭和理想主义的悲哀	34

第二篇 律师营销实战

第4章 律师营销的第一阶段——生存营销	39
律师生存营销的任务和特点	39
律师生存营销的心理路径	41
律师生存营销的起点和步骤	44
律师自我价值的定位	46
律师生存营销中必要的准备	51
第5章 律师生存营销实践中应注意的问题	53
电话营销	53
客户拜访	56
准备资料	56
广告营销	59
网络营销	61
诉讼营销	63
中小企业法律顾问及会员制营销	64
社区法律服务营销	65
学习也是一种有效的营销方式	66
关系营销	67
律师生存营销中的“蘑菇效应”	72

第6章 律师营销的第二阶段——定名营销	74
定名营销的特点	74
定名营销的本质	75
定名营销的手段和方式	77
定名营销的现实意义	87
定名营销中存在的问题	90
小结:都是竞争惹的祸	96
第7章 律师营销的第三阶段——品牌营销	98
什么是品牌营销	98
品牌营销的基本组成	100
律师品牌营销的现状	100
律师品牌营销的价值基础	101
律师品牌营销的方式	101
律师品牌营销要注意的问题	110
第8章 律师事务所的营销之路	112
律师事务所的品牌营销	112
律师事务所的公司化可以从“乌托邦”开始	115

第三篇 律师行业调研和分析

第9章 全国及各区域市场律师竞争和营销的特点和趋势	121
全国律师的总体竞争格局	121
北京律师业的竞争特点和发展方向	122
上海律师业的竞争特点和发展方向	124
广东律师业的竞争特点和发展方向	126
省会城市律师业的竞争特点和发展方向	129
中小城市(包括县城)律师业的竞争特点和发展方向	131
乡镇律师业的竞争特点和发展方向	133

小结:向上、向大、向专、向外是中国律师业竞争和发展的四大主题	134
第 10 章 北京、上海、深圳三地律师业发展的比较	136
皇城文化下的北京律师业	136
江南文化与西洋文化融合下的上海律师业	140
多元文化杂居共生中的深圳律师业	143
北京、上海、深圳三地律师业的比较	149
小结:中国律师业的明天	152
第 11 章 上海律师业体验及考察报告	154
上海遍地都是北方的“狼”	154
上海律师非象即羊	157
金贸大厦 25 层	160
离开上海的后续报道	162
第 12 章 中国律师各阶层的分析	167
红顶律师	167
学者型律师	168
专家型律师	168
平民型律师	169
商业律师	170
江湖律师	170
第 13 章 中国律师业正承受着体制外分娩的阵痛	172
迟来的阵痛	172
从一位勤奋而坚定者的退出说起	173
“野蛮生长”为哪般?	175
好消息、坏消息其实都是好消息	176
第 14 章 中国律师业发展的第二次春天	179
中国律师业的变迁	179

中国律师业第一次大发展的成因	180	目
中国律师业的第二次春天在哪里?	182	录
小结:“冬天已经来了,春天还会远吗?”	185	
第 15 章 中国律师业的营销时代	186	
中国律师业将全面开始区域化整合	186	
中国律师业将步入全面营销竞争阶段	189	
第 16 章 对中国律师业发展的迷思	195	
律师的职业哺乳问题	196	
律师的社会归属	197	
律师的执业障碍	198	
律师事务所内在管理体制模式	198	
律师业整体正面临着发展的“瓶颈”和困境	199	
后记 营销就是要敢于“亮剑”	201	

律师营销思维

第一篇

